

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Dengan berkembangnya kemajuan teknologi yang pesat telah menciptakan banyak persaingan yang ketat di dunia bisnis, maka pelaku bisnis harus mempunyai kemampuan untuk mempertahankan keberadaannya. Kompetisi bisnis yang makin kuat di era sekarang, mengharuskan para pembisnis menjadi lebih kreatif di setiap aspeknya agar siap menghadapi persaingan industri yang semakin meningkat (Ayu & Nugroho, 2023). Dalam mempertahankan keberadaannya di dunia bisnis, pelaku usaha harus mencapai sebuah tujuan yaitu untuk memperoleh untung atau laba yang maksimum. Biaya yang harus dikeluarkan oleh pelaku bisnis ialah biaya yang benar-benar memberikan nilai tambah bagi perusahaan itu sehingga tidak adanya pemborosan biaya (Imanuel & Walandouw, 2019).

Biaya merupakan faktor yang penting dalam menjamin keberhasilan setiap badan usaha dalam persaingan dipasar. Pelanggan akan memilih produsen yang mampu menghasilkan produk atau jasa yang memiliki mutu tinggi namun dengan harga yang murah. Oleh karena itu metode manajemen biaya yang digunakan dalam perusahaan harus bermanfaat untuk memproduksi produk baru yang sesuai dengan permintaan pembeli dengan harga yang relatif rendah, dan juga membantu mengurangi biaya produk yang ada dengan mengurangi pemborosan atau dengan cara mengeliminasi biaya – biaya non value added (Mi et al., 2021).

Efisiensi biaya mempunyai arti penting bagi usaha dalam mempertahankan keberadaannya di dalam dunia bisnis dan dalam upaya menghadapi persaingan global yang semakin kuat (Mix et al., n.d.). Khusus untuk bisnis café, manajemen harus benar-benar memperhatikan efisiensi produksi. Biaya produksi harus dihemat sedemikian rupa dengan tidak mengurangi kualitas produk sehingga produk yang dihasilkan dapat bersaing dengan Café yang lainnya.

*Activity Based Management* dalam penerapannya menekankan pada pengendalian aktivitas yaitu melalui analisis aktivitas.

Analisis aktivitas yang dimaksud adalah untuk mengetahui aktivitas-aktivitas apa saja yang memberikan kontribusi bagi perusahaan dan aktivitas apa saja yang tidak memberikan kontribusi bagi perusahaan. Aktivitas yang memberikan kontribusi atau juga bisa disebut dengan aktivitas yang memberi nilai tambah (*Value Added*) yaitu aktivitas yang dibutuhkan atau diharuskan untuk melaksanakan bisnis dan juga menambah nilai produk, apabila aktivitas ini dihilangkan maka dapat mengurangi nilai suatu produk. Sedangkan aktivitas yang tidak memberikan kontribusi atau bisa disebut juga dengan aktivitas yang tidak memberi nilai tambah (*Non-Value Added*) yaitu aktivitas yang tidak perlu atau aktivitas-aktivitas yang perlu akan tetapi tidak efisien dan apabila aktivitas ini dikurangi atau dihilangkan tidak akan mengurangi nilai produk bagi konsumen. Aktivitas tidak bernilai tambah tersebut akan menambah biaya yang tidak diperlukan perusahaan (Lumentut et al., 2021).

Bento Kopi berdiri pada tahun 2012 Hairul Umam Bento merupakan interpreneur muda yang sukses merintis bisnis cafe dan restoran hingga menjadi milyader muda. Tangan dingin Bento sapaan akrabnya berhasil membangun Bento Group Indonesia, perusahaan yang dirintis tahun 2012 itu menjelma menjadi perusahaan operator cafe dan restoran pertama dan terbesar di Indonesia. Tahun 2021 Bento Group Indonesia berhasil mendapatkan penghargaan dari Menteri BUMN, Erick Thohir sebagai salah satu perusahaan terbaik karena tetap *survive* (mampu bertahan) meski dilanda pandemi COVID-19 bahkan naik hampir 200%. Bento Group Indonesia sebagai perusahaan investasi dimana semua outlet-outlet adalah milik investor, adapun brand-brand yang ditawarkan adalah Bento Kopi Indonesia, Menoewa Kopi, Easy Breezy, Mood River Garder, Nuri Coffee & Eatery, Kaktus Coffee, Koat Kopi, Stako Kopi. 70 outlet tersebar di kota Jogja, Solo, Semarang, Surabaya, Madiun, Mojokerto, Malang, Jember, Pekalongan, Tegal, Cirebon, Bandung, Tasik, Bogor, Jakarta dan Lampung. Untuk brand terbesar yang memiliki 48 cabang di seluruh Indonesia adalah outlet Bento Kopi.

Di kota Cirebon Bento kopi sendiri berada di jalan perjuangan majasem dan di buka atau grand opening pada 22 Agustus 2022. Bento kopi ini mempunyai tempat yang luas dengan area *in door* ber AC dan adapula semi *outdoor* pada lantai satu maupun lantai dua. Kemudian fasilitas yang disediakan juga lengkap seperti adanya tempat parkir yang luas untuk kendaraan, toilet dan juga mushola, selain itu bento kopi ini menjadi cabang nomer satu di jawa barat.

Bento kopi ini memiliki keunggulan dari tempat dan harga, sehingga membuat konsumen merasa tertarik untuk berkunjung dan santai pada café ini. Konsumen ini kebanyakan dari mahasiswa karena tempat yang nyaman dan strategis untuk mengerjakan tugas sambil bermain dan menikmati waktu mereka, bahkan banyak orang tua ataupun keluarga yang menjadikan bento kopi ini untuk tempat berkumpul dan reuni.

Setelah melakukan *survey* terdapat beberapa permasalahan dalam bento kopi, diantaranya adalah banyaknya menu yang kosong sehingga *customer* terpaksa harus mengganti menu yang ada kemudian konsistensi rasa yang berbeda sehingga membuat *customer* kecewa dengan kualitas makanan yang disajikan dan tidak efesisiensi nya waktu dalam pelayanan. Permasalahan setelah *survey* ini dibuktikan dengan adanya rating rendah pada bento kopi seperti dibawah ini:



**Gambar 1. 1. Rating Bento Kopi Cirebon**

Dalam hal ini terdapat Standar Persiapan dan Penyajian yang kurang, dalam *Activity Based Management* penting untuk menetapkan standar yang jelas dalam persiapan dan penyajian makanan. Ini meliputi prosedur yang tepat untuk mempersiapkan dan menyajikan setiap item menu, termasuk roti bakar. Karyawan harus dilatih untuk mengikuti standar ini dengan konsisten dan Pengelolaan Persediaan dan kualitas bahan baku sehingga roti bakar yang tidak sesuai dengan harapan dan konsistensi rasa yang berbeda bisa disebabkan oleh penggunaan bahan baku yang tidak berkualitas atau kekurangan dalam manajemen persediaan. Dalam *Activity Based Management*, pengelolaan persediaan yang efektif dan pemilihan bahan baku yang berkualitas sangat penting untuk memastikan konsistensi dalam rasa dan penyajian makanan.



**Gambar 1. 2. Rating Bento Kopi Cirebon**

Permasalahan ini mengenai Pelayanan yang lambat dapat disebabkan oleh kurangnya efisiensi dalam proses pengolahan pesanan. Dalam *activity based management*, hal ini bisa menjadi hasil dari kurangnya perencanaan yang baik dalam alokasi waktu dan sumber daya. Manajemen cafe perlu memperhatikan penjadwalan staf, pemantauan beban kerja, dan identifikasi potensi *Bottleneck* dalam proses pengantaran pesanan dan terdapat gangguan fokus kerja karyawan sehingga karyawan sibuk dengan aktivitas lain, seperti foto-foto, sementara pesanan menumpuk, menunjukkan adanya masalah dalam pengelolaan kinerja karyawan. Dalam *Activity Based Management*, manajemen kinerja yang efektif melibatkan pemantauan dan pengukuran kinerja karyawan serta memberikan umpan balik yang

konstruktif untuk memastikan fokus karyawan pada tugas-tugas yang penting.

## Bento Kopi Cirebon

7G6F+8H3, Jl. Perjuangan, Karyamulya, Kota Cirebon, Jawa Barat

Tulis ulasan

4,2 ★★★★★ 874 ulasan ⓘ



**Zin Nita Cirebon**

3 ulasan · 3 foto

★★★★★ 5 bulan lalu

Makan di tempat

Pertama x nyobain ngopi disini . Makanan smua HBS cm ada roti bakar, tahu dadu, kentang. Minuman jg sm bnyk yg habis lah . Dan wkt beli minuman harus bawa sendiri KL pesennya banyak diksh nampan trs nampannya kotor pula. Di liat diblkg kasir itu cucian gelas numpuk kotor gt. Trs GK diksh tissue SM skli. Dan pake nya jg garpu nya garpu yg plastik yg kecil bgt yg kaya buat di orang kondangan yg kecil bgt setinggi tusuk gigi...

### Gambar 1. 3. Rating Bento Kopi Cirebon

Dalam permasalahan diatas dapat dilihat bahwa ketersediaan makanan dan minuman yang terbatas, serta kurangnya variasi dalam menu, mengindikasikan adanya masalah dalam manajemen persediaan dan diversifikasi produk. Dalam *Activity Based Management*, penting untuk melakukan analisis permintaan pelanggan dan manajemen persediaan yang efisien untuk memastikan ketersediaan yang memadai dari berbagai macam menu yang ditawarkan dan masalah dengan kebersihan nampan, perlengkapan makan yang tidak memadai (seperti tisu), dan kenyamanan penggunaan (garpu plastik yang kecil) menunjukkan kekurangan dalam manajemen pelayanan dan pemeliharaan kebersihan. Dalam *Activity Based Management*, penting untuk menetapkan standar kebersihan dan kualitas pelayanan, serta memberikan pelatihan kepada staf untuk memastikan kepatuhan terhadap standar tersebut.

**Bento Kopi Cirebon**  
7G6F+8H3, Jl. Perjuangan, Karyamulya, Kota Cirebon, Jawa Barat

4,2 ★★★★★ 874 ulasan

Urutkan menurut  
Paling relevan Terbaru Tertinggi Terendah

**Rahmat Sidik**  
1 ulasan · 1 foto  
★★★★★ 2 minggu lalu **BARU**

Kualitas pelayanan kafe parah nasi keras, ayam keras. Pelayanan kasir kurang sopan, owner juga. Pas buka puasa minuman ngambil sendiri. Makanannya diantarnya lama pisan. Terus blm pernah ada orang booking kafe nomer kita gak disave sama pelayannya, menu dikafeny sedikit padahal di papan banyak menunya cuman dikasih menu ramadhan doang pas bukber. Pelayannya gak ramah pisan, kayak nanya pelayan ke konsumen datang ada perlu apa. Bukanya dengan kalimat yang baik, ada perlu apa mas, ada yang bisa saya bantu sambil senyum. Cukup buat terakhir kalinya ke kafe ini. Niat buka puasa dikafe ini sama teman biar happy, eh malah bikin kesal. Kafeny dari luar kelihatan bagus, tapi aslinya kualitas makanannya gak enak. Saya udh pernah ngunjungin beberapa kafe belum pernah nemu kafe fasilitas pelayannya parah pisan. Kecewa banget.

**Gambar 1. 4. Rating Bento Kopi Cirebon**

Permasalahan diatas menandakan adanya kualitas produk yang buruk seperti nasi dan ayam yang keras menunjukkan adanya masalah dalam proses persiapan makanan di dapur. Dalam *Activity Based Management*, hal ini dapat dikaitkan dengan aktivitas produksi makanan, di mana analisis biaya dan waktu dari setiap langkah dalam proses persiapan makanan bisa membantu mengidentifikasi penyebabnya. Mungkin ada kekurangan dalam penggunaan bahan baku yang berkualitas atau waktu memasak. Kemudian pelayanan kurang memuaskan mulai dari pelayanan kasir yang kurang sopan hingga lambatnya pengantaran pesanan menunjukkan adanya masalah dalam manajemen pelayanan. Dalam *Activity Based Management*, fokus pada aktivitas pelayanan pelanggan dapat membantu mengidentifikasi titik-titik lemah dalam proses ini. Mungkin ada kekurangan dalam pelatihan staf atau masalah dalam alokasi sumber daya untuk melayani pelanggan dengan efisien.

**Bento Kopi Cirebon**  
7G6F+8H3, Jl. Perjuangan, Karyamulya, Kota Cirebon, Jawa Barat

4,2 ★★★★★ 874 ulasan

**Ars I**  
1 ulasan  
★★★★★ 2 minggu lalu **BARU**

Makan di tempat | Makan malam

Ayam geprek hambar, pelayannya lama dan kurang ramah. Dapet tempatnya yg gaada kipas jadi gerah banget. Semoga ke depannya bisa diperbaiki lagi.

**Gambar 1. 5. Rating Bento Kopi Cirebon**

Dalam permasalahan diatas terdapat ketidaknyamanan fasilitas dikarenakan kondisi tempat yang gerah karena tidak ada kipas angin menambah ketidaknyamanan pelanggan selama kunjungan mereka. Dalam *Activity Based Management*, manajemen fasilitas merupakan aspek penting untuk memastikan kenyamanan pelanggan. Perlu dilakukan evaluasi terhadap fasilitas yang ada dan perbaikan yang diperlukan untuk meningkatkan kenyamanan pelanggan.

Dalam analisis *Non Value Added*, semua aspek di atas dapat diidentifikasi sebagai kegiatan atau faktor yang tidak menambah nilai bagi pelanggan dan mungkin merugikan pelanggan secara keseluruhan. Pada sisi lain, Café Bento memiliki siklus produksi yang cukup panjang mulai dari proses penerimaan bahan baku, pemilihan bahan baku, pemrosesan bahan baku, pengolahan, pengemasan, sampai penilaian barang jadi yang mana produk tersebut layak dijual atau tidak layak dijual dan juga aktivitas operasional perusahaan lainnya. Dalam menjalankan kegiatan produksinya perusahaan perlu memperhatikan mengenai aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam proses produksi. Untuk itu yang perlu dilakukan oleh perusahaan guna meningkatkan efisiensinya yaitu dengan melakukan identifikasi terhadap aktivitas-aktivitas produksi yang terjadi. Dalam mengelola aktivitas tersebut dinamakan *Activity Based Management* atau manajemen berdasarkan aktivitas. Metode manajemen berdasarkan aktivitas merupakan metode yang mengelola suatu aktivitas untuk meningkatkan *Value* (nilai) yang diterima oleh pelanggan dan juga untuk meningkatkan laba melalui value tersebut.

Pengelolaan aktivitas (*Activity Management*) pada Café Bento merupakan suatu proses pengidentifikasian aktivitas yang dijalankan oleh Cafe, penentuan nilainya bagi Café, pemilihan serta pelaksanaan aktivitas yang menambah nilai bagi konsumen, mengidentifikasikan atau menghilangkan semua aktivitas tak bernilai tambah dan memperbaiki aktivitas bernilai tambah sehingga menghasilkan penurunan biaya.

Menurut (Sitorus 2014), dalam penelitiannya mengemukakan bahwa karena pentingnya pengelolaan aktivitas perusahaan maka setiap perusahaan perlu menganalisis dan mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang terjadi di perusahaan. Oleh karena itu, Café Bento diharapkan dapat melakukan kegiatan operasionalnya secara efektif dan efisien sehingga tidak terjadi pemborosan dalam memenuhi kebutuhan konsumen pelanggan secara luas. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“PENINGKATAN EFESIENSI MELALUI ANALISIS *NON VALUE ADDED* BERBASIS *ACTIVITY BASED MANAGEMENT* PADA BENTO KOPI CIREBON”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Beberapa identifikasi permasalahan yang ada pada latar belakang diantaranya sebagai berikut:

1. Aktivitas *Non-Value Added* meningkatkan biaya produksi tanpa meningkatkan nilai produk. Hal ini dapat menurunkan keuntungan karena sumber daya terbuang untuk hal yang tidak dibutuhkan oleh pelanggan.
2. Keterlibatan dalam aktivitas *Non-Value Added* meningkatkan waktu produksi, mengakibatkan penundaan dalam penyampaian produk kepada pelanggan. Ini bisa menurunkan kepuasan pelanggan karena lamanya waktu tunggu.
3. Fokus pada aktivitas *Non-Value Added* dapat mengurangi fokus pada peningkatan kualitas produk, Akibatnya produk mungkin tidak memenuhi standar kualitas yang diharapkan oleh pelanggan.
4. Fokus pada aktivitas *Non-Value Added* dapat mengurangi fokus pada peningkatan pelayanan yang diberikan, Akibatnya pelayanan yang diberikan tidak membuat pelanggan merasa puas dan nyaman atas pelayanan yang diberikan oleh karyawan.
5. Kurangnya fasilitas untuk memberikan kenyamanan kepada pelanggan

### C. Batasan Masalah

Adanya permasalahan ini penelitian ini menyebabkan adanya batasan-batasan yang jelas mengenai wilayah permasalahan yang akan diteliti. Penulis akan melakukan studi lapangan di Bento Kopi Cirebon dengan membatasi penelitian agar penelitian ini dapat terfokus pada tema yang diangkat. Atas dasar tersebut maka peneliti membatasi pada :

1. Bagaimana Peningkatan Efisiensi Melalui Analisis *Non Value Added* Berbasis *Activity Based Management* pada Bento Kopi Cirebon
2. Bagaimana penerapan *activity based management* dalam mengurangi aktivitas yang tidak bernilai tambah pada Bento Kopi Cirebon
3. Mengingat terbatasnya waktu penelitian, maka peneliti hanya memilih satu objek penelitian, yaitu Bento Café Cirebon, Jawa Barat

### D. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penerapan *activity based management* pada Bento Kopi Cirebon?
2. Bagaimana analisis *non value added* Berbasis *Activity Based Management* dapat meningkatkan efisiensi pada Bento Kopi Cirebon?
3. Berapa besar penghematan biaya yang dapat dicapai dengan mengeliminasi *non value added* pada pada Bento Kopi Cirebon?

### E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian
  - a. Untuk menganalisis penerapan *activity based management* pada Bento Kopi Cirebon
  - b. Untuk menganalisis *Non Value Added* Berbasis *Activity Based Management* dapat meningkatkan efisiensi pada Bento Kopi Cirebon

- c. Untuk mengetahui Berapa besar penghematan biaya operasional yang dapat dicapai dengan mengeliminasi *Non Value Added* pada Bento Kopi Cirebon?

## 2. Manfaat Penelitian

### a. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan bisa memberikan wawasan keilmuan bagi penulis dan di harapkan dapat dijadikan bahan untuk referensi di perpustakaan yang menjadi salah satu sumber ilmu pengetahuan di akademik tentang Peningkatan Efisiensi Melalui Analisis *Non Value Added* Berbasis *Activity Based Management* Pada Bento Kopi Cirebon.

### b. Manfaat Praktis

#### 1) Bagi penulis

Penelitian ini menjadi salah satu syarat untuk meraih gelar sarjana Akuntansi pada jurusan Akuntansi Syariah, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi penulis dalam menambah pengalaman dan wawasan baru dalam penelitian management *accounting* yang salah satunya mengenai tentang Peningkatan Efisiensi Melalui Analisis *Non Value Added* Berbasis *Activity Based Management* Pada Bento Kopi Cirebon.

#### 2) Bagi pihak Perusahaan

Hasil dari penelitian ini di harapkan dapat berguna untuk perusahaan sebagai bahan pengembangan dan evaluasi bagi Bento Kopi Cirebon dengan adanya di terapkannya *Activity Based Managemet* dalam Peningkatan Efisiensi dapat memberikan hasil terbaik bagi Bento Kopi Cirebon

#### 3) Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan literature kepustakaan terkait dengan kajian tentang Peningkatan Efisiensi Melalui Analisis *Non Value Added* Berbasis *Activity Based Management* Pada Bento Kopi Cirebon.

## F. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang menjadi referensi penulis sehingga mengangkat judul ini diantaranya yaitu:

1. Menurut penelitian Yusi Sri Ratih Ayu, Mulyanto Nugroho (2023) dalam jurnalnya yang berjudul Analisis Penerapan Metode *Activity Based Management* Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Pada PT. Pesona Arnos Beton Gresik menggunakan metode kualitatif. Hasil dari penelitian ini bahwa pemakaian teknik ABM dapat memberikan identifikasi aktivitas apa yang termasuk aktivitas mempunyai nilai tambah dan tidak. Setelah dilakukan manajemen aktivitas, ada sebagian aktivitas yang mengakibatkan biaya *Non Value Added* ataupun perusahaan berlangsung hemat biaya. Temuan ini menunjukkan bahwa metode ABM betul-betul dapat memberikan peningkatan terhadap efisiensi biaya di PT. Pesona Arnos Beton Gresik sejumlah 21% tingkat efisiensi tersebut. Dengan melalui pengeleminasian aktivitas dengan cara mengurangi ataupun meniadakan aktivitas yang non value added. Perihal ini dapat memberi keuntungan untuk perusahaan tanpa meminimalkan jasa yang akan diperoleh konsumen. Perbedaan dari penelitian ini adalah pada objek penelitian, penelitian ini berfokus pada analisis Penerapan Metode *Activity Based Management* Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi sedangkan penelitian yang akan dilakukan akan berfokus pada Peningkatan Efisiensi Melalui Analisis *Non Value Added* Berbasis *Activity Based Management* Pada Bento Kopi Cirebon.
2. Menurut penelitian Intan N. F. Lumentut, Jenny Morasa, Sherly Pinatik (2021) dalam jurnalnya yang berjudul Penerapan *Activity Based Management* Untuk Meningkatkan Efisiensi Pada Hotel Diantha Bitung menggunakan metode Kualitatif. Hasil dari penelitian ini bahwa Penggunaan metode *Activity Based Management* terhadap aktivitas-

aktivitas yang ada di divisi room hotel dapat mengidentifikasi aktivitas apa saja yang tergolong aktivitas bernilai tambah dan aktivitas tidak bernilai tambah. Setelah dilakukannya manajemen aktivitas, terdapat beberapa aktivitas tidak bernilai tambah sehingga menyebabkan timbulnya biaya tidak bernilai tambah atau perusahaan terjadi penghematan biaya sebesar Rp. 131.118.464. Sebelum penerapan *Activity Based Management* total biaya aktivitas sebesar Rp. 935.499.017 sedangkan setelah penerapan *Activity Based Management* total aktivitas yang dikeluarkan sebesar Rp. 804.380.553. Hasil ini membuktikan bahwa metode *Activity Based Management* benar-benar dapat meningkatkan efisiensi biaya pada Hotel Diantha Bitung melalui pengeliminasian aktivitas dengan cara menghilangkan atau mengurangi aktivitas tidak bernilai tambah. Aktivitas-aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah tersebut yaitu *Deposit Reservation*, *Arrangement Room Occupied* dan inspeksi kamar. Hal ini pun dapat memberi keuntungan bagi pihak hotel tanpa mengurangi jasa yang diterima dari pelanggan. Perbedaan dari penelitian ini adalah pada objek penelitian, penelitian ini berfokus pada analisis Penerapan Metode *Activity Based Management* Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi sedangkan penelitian yang akan dilakukan akan berfokus pada Peningkatan Efisiensi Melalui Analisis *Non Value Added* Berbasis *Activity Based Management* Pada Bento Kopi Cirebon.

3. Menurut penelitian Sagai Imanuel, Stanley Kho Walandouw (2019) dalam jurnalnya yang berjudul Analisis Penerapan *Activity Based Management* Untuk Meningkatkan Efisiensi Pada Hotel Gran Puri Manado menggunakan metode Kualitatif. Hasil dari penelitian ini bahwa Dari analisis menggunakan metode *Activity Based Management* (ABM) terhadap aktivitas-aktivitas yang ada di divisi room Hotel Gran Puri Manado, maka dapat diidentifikasi aktivitas-aktivitas apa saja yang tergolong aktivitas-aktivitas yang bernilai tambah dan aktivitas tidak bernilai tambah. Setelah dilakukan manajemen aktivitas maka biaya yang tidak bernilai tambah tersebut akhirnya dapat direduksi, maka

dapat disimpulkan bahwa dengan menggunakan *Activity Based Management* total biaya di divisi *room* Hotel Gran Puri Manado dapat berkurang sebanyak Rp. 335.831.695,- dari Rp.3.106.698.845,- menjadi Rp. 2.770.867.150,- penerapan *Activity Based Management* sangat layak untuk diterapkan karena mampu untuk meningkatkan efisiensi biaya pada Hotel Gran Puri Manado sehingga hal ini akan memberikan keuntungan bagi pihak hotel tanpa mengurangi jasa yang diterima oleh pelanggan. Perbedaan dari penelitian ini adalah pada objek penelitian, penelitian ini berfokus pada analisis Penerapan Metode *Activity Based Management* Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi sedangkan penelitian yang akan dilakukan akan berfokus pada Peningkatan Efisiensi Melalui Analisis *Non Value Added* Berbasis *Activity Based Management* Pada Bento Kopi Cirebon.

4. Menurut penelitian Rachmat Syawal, Safaruddin, Robbi Santoso (2022) dalam jurnalnya yang berjudul Analisis Manfaat Penerapan *Activity Based Management* Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Pada PT Semen Baturaja (Persero) Tbk menggunakan metode Kualitatif. Hasil dari penelitian ini bahwa *activity Based Management* adalah kegiatan untuk meningkatkan dan meningkatkan nilai suatu produk atau layanan untuk kepentingan pelanggan dan perusahaan. Dengan menggunakan manajemen berbasis aktivitas, manajemen dapat mengidentifikasi area di mana mereka dapat meningkatkan operasi, mengurangi biaya, dan menambah nilai bagi pelanggan mereka. Tujuan utama ABM adalah untuk mengidentifikasi dan menghilangkan aktivitas dan biaya yang tidak berjalan. Tujuan dari manajemen berbasis aktivitas adalah untuk meningkatkan nilai yang diterima dari pelanggan dan meningkatkan keuntungan dengan memberikan nilai pelanggan. Oleh karena itu, tujuan ini dapat dicapai dengan berfokus pada aktivitas pelanggan yang ada. Perbedaan dari penelitian ini adalah pada objek penelitian, penelitian ini berfokus pada Manfaat Penerapan Metode *Activity Based Management* Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi sedangkan penelitian yang akan dilakukan akan berfokus pada Peningkatan Efisiensi Melalui

Analisis *Non Value Added* Berbasis *Activity Based Management* Pada Bento Kopi Cirebon.

5. Menurut penelitian Nabilla Amalia Nasution, Tuti Anggraini, Laylan Syafina (2023) dalam jurnalnya yang berjudul Analisis Penerapan *Activity Based Management* Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara Iv Medan menggunakan metode Kualitatif. Hasil dari penelitian ini bahwa setelah penghapusan aktivitas mencapai efisiensi biaya sebesar 9%, dengan diketahui penghematan yang dapat dilakukan jika perusahaan menerapkan Manajemen Berbasis Aktivitas. Kemudian dapat digunakan sebagai perkiraan berapa banyak penghematan yang akan terjadi untuk tahun yang akan datang. Perbedaan dari penelitian ini adalah pada objek penelitian, penelitian ini berfokus pada analisis Penerapan Metode *Activity Based Management* Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi sedangkan penelitian yang akan dilakukan akan berfokus pada Peningkatan Efisiensi Melalui Analisis *Non Value Added* Berbasis *Activity Based Management* Pada Bento Kopi Cirebon.
6. Menurut penelitian Guido Giovani Samosir, Evelin Roma Riauli Silalahi (2022) dalam jurnalnya yang berjudul Penerapan *Activity Based Management* Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Pada PT. Moderen Plasindo Mutiara Plastik menggunakan metode Kualitatif. Hasil dari penelitian ini bahwa Dari hasil yang diperoleh menggunakan analisis *Activity Based Management* memperoleh nilai sebesar 2%, Setelah mengeliminasi bebrapa tahap faktor produksi yang dihilangkan. Hasil menunjukkan nilai efisiensi biaya sebesar 2% maka dapat disimpulkan produksi efisiensi biaya meningkat melalui penerapan *Activity Based Management* (ABM). Perbedaan dari penelitian ini adalah pada objek penelitian, penelitian ini berfokus pada analisis Penerapan Metode *Activity Based Management* Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi sedangkan penelitian yang akan dilakukan akan berfokus pada Peningkatan Efisiensi Melalui Analisis *Non Value Added* Berbasis *Activity Based Management* Pada Bento Kopi Cirebon.

7. Menurut penelitian Sri Rahayu, Abdul Wahid Mahsuni, Hariri (2022) dalam jurnalnya yang berjudul *Activity Based Management* Guna Meningkatkan Efisiensi Sumber Daya Pada Bisnis Kuliner Ayam Bakar Wong Solo Di Kota Malang menggunakan metode Kualitatif. Hasil dari penelitian ini bahwa terdapat 3 aktivitas yang tidak bernilai tambah yaitu pembersihan ulang bahan baku ayam, perendaman ayam beku dengan air dan pembumbuan ayam setengah matang 1, ketiga aktivitas yang tidak bernilai tambah bisa dihilangkan, atau di merger dengan aktivitas lainnya atau sebelumnya. Dalam hal ini, bisa diasumsikan biaya produksi harian adalah sebesar Rp. 2.000.000 x 7,5% kebutuhan air = Rp. 150.000.-. Sehingga bisa menghemat kebutuhan air (biaya listrik, karena menggunakan air tanah) dalam satu proses sebesar Rp. 150.000,-. Perbedaan dari penelitian ini adalah pada objek penelitian, penelitian ini berfokus pada Meningkatkan Efisiensi Sumber Daya Pada Bisnis Kuliner Ayam Bakar Wong Solo Di Kota Malang sedangkan penelitian yang akan dilakukan akan berfokus pada Peningkatan Efisiensi Melalui Analisis *Non Value Added* Berbasis *Activity Based Management* Pada Bento Kopi Cirebon.
8. Menurut penelitian Salomo Rocky Ticoalu (2019) dalam jurnalnya yang berjudul Analisis Efisiensi Pengelolaan Biaya Dengan Penerapan *Activity Based Management*. (Studi Pada Jasa Rawat Inap RSUD Kota Yogyakarta) menggunakan metode Kualitatif. Hasil dari penelitian ini bahwa tarif jasa rawat inap RSUD Kota Yogyakarta masih *Overcosting* dan *Undercosting*. Penerapan *Activity Based Management* menghasilkan aktivitas yang tidak menambah nilai dan aktivitas yang menambah nilai yang perlu di pertahankan. RSUD Kota Jogja belum menerapkan *Activity Based Management* karena kurangnya sumber daya yang ada dalam penerapan *Activity Based Management*. Perbedaan dari penelitian ini adalah pada objek penelitian, penelitian ini berfokus pada Analisis Efisiensi Pengelolaan Biaya Dengan Penerapan *Activity Based Management*. (Studi Pada Jasa Rawat Inap RSUD Kota Yogyakarta) sedangkan penelitian yang akan dilakukan akan berfokus pada

Peningkatan Efisiensi Melalui Analisis *Non Value Added* Berbasis *Activity Based Management* Pada Bento Kopi Cirebon.

9. Menurut penelitian Ali Muhajir (2023) dalam jurnalnya yang berjudul *Identifikasi Activity Based Management Untuk Meningkatkan Efisiensi Pada Hotel Viona Gresik* menggunakan metode Kualitatif. Hasil dari penelitian ini bahwa penerapan metode *Activity Based Management* sangat layak untuk digunakan, karena dengan metode tersebut terjadi efisiensi biaya pada Hotel Viola Gresik di bagian divisi *room* hotel, sehingga dari hasil tersebut akan memberi keuntungan bagi pihak manajemen hotel dengan meminimalisir biaya aktivitas dan tanpa mengurangi jasa yang sudah ada yang diterima oleh pelanggan. Perbedaan dari penelitian ini adalah pada objek penelitian, penelitian ini berfokus pada *Identifikasi Activity Based Management Untuk Meningkatkan Efisiensi Pada Hotel Viona Gresik* sedangkan penelitian yang akan dilakukan akan berfokus pada *Peningkatan Efisiensi Melalui Analisis Non Value Added Berbasis Activity Based Management Pada Bento Kopi Cirebon*.
10. Menurut penelitian Maulida Maslichatun Ula (2019) dalam jurnalnya yang berjudul *Activity Based Management Pada UD. Sinar Ayu Sejahtera* menggunakan metode Kualitatif. Hasil dari penelitian ini bahwa menunjukkan bahwa masih ada aktivitas yang tidak bernilai tambah bagi perusahaan yaitu pada tahap persiapan dan perencanaan, Tahap pengeleman. Aktivitas aktivitas tidak bernilai tambah tersebut tentunya akan menyebabkan adanya biaya-biaya tidak bernilai tambah, dengan menerapkan *Activity Based Manajemen (ABM)* perusahaan dapat menghemat biaya hingga 6,83%. Oleh karena itu perusahaan perlu menerapkan *Activity Based Management* untuk mengeliminasi aktivitas-aktivitas tidak bernilai tambah tersebut, sehingga akan tercapai efisiensi biaya produksi. Perbedaan dari penelitian ini adalah pada objek penelitian, penelitian ini berfokus pada *Activity Based Management* saja sedangkan penelitian yang akan dilakukan akan berfokus pada

Peningkatan Efisiensi Melalui Analisis *Non Value Added* Berbasis *Activity Based Management* Pada Bento Kopi Cirebon.

11. Menurut penelitian Meyta Pandey , Victorina Z. Tirayoh, Djeini Maradesa (2024) dalam jurnalnya yang berjudul Penerapan Metode *Activity Based Management* dalam Meningkatkan Efisiensi Aktivitas dan Biaya Produksi pada PT Sinar *Pure Foods International* Bitung menggunakan metode kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan terdapat aktivitas yang tidak bernilai tambah yaitu proses pengisian ikan pada kaleng secara manual yang sebaiknya dilakukan secara otomatis agar langsung dapat diproses pada pemotongan sehingga waktu lebih efektif sehingga dapat menurunkan biaya dan dapat mencapai efisiensi. Perbedaan dari penelitian ini adalah pada objek penelitian, penelitian ini berfokus pada *Activity Based Management* dalam Meningkatkan Efisiensi Aktivitas dan Biaya Produksi pada PT Sinar Pure Foods International sedangkan penelitian yang akan dilakukan akan berfokus pada Peningkatan Efisiensi Melalui Analisis *Non Value Added* Berbasis *Activity Based Management* Pada Bento Kopi Cirebon.
12. Menurut penelitian N.F. Zamrud, M.Y. Abu (2020) dalam jurnalnya yang berjudul *Comparative Study: Activity Based Costing And Time Driven Activity Based Costing In Electronic Industry* menggunakan metode kuantitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Karya ini berhasil membandingkan metodologi antara ABC dan TDABC secara elektronik industri melalui alokasi biaya, penentuan pendorong, tindakan yang diambil untuk aktivitas tambahan, biaya pertimbangan implementasi, pembangunan sistem, pembaruan sistem, informasi yang diberikan dari setiap metode, transparansi, perkiraan biaya yang terlalu tinggi, diferensiasi tingkat layanan, penyederhanaan kegiatan yang berlebihan dan perkiraan dan perencanaan kapasitas. Misalnya, waktu yang terpakai dan tidak terpakai Kegiatan pemangkasan berjumlah - 312.000 menit waktu terpakai dan -58.800 menit waktu tidak terpakai. Dengan demikian, TDABC mampu menggambarkan transparansi lebih baik dibandingkan ABC dalam menunjukkan durasi waktu kegiatan.

Secara keseluruhan, disimpulkan bahwa keduanya memiliki kekuatan masing-masing sesuai dengan kebutuhan industri. Perbedaan dari penelitian ini adalah pada objek penelitian, penelitian ini berfokus pada *Comparative Study: Activity Based Costing And Time Driven Activity Based Costing In Electronic Industry* sedangkan penelitian yang akan dilakukan akan berfokus pada Peningkatan Efisiensi Melalui Analisis *Non Value Added* Berbasis *Activity Based Management* Pada Bento Kopi Cirebon.

### G. Kerangka berpikir

*Activity Based Management* (ABM) atau Manajemen Berbasis Aktivitas merupakan suatu pendekatan manajemen yang berfokus pada analisis serta pengelolaan aktivitas- aktivitas yang terlibat dalam menghasilkan nilai untuk perusahaan. Tujuan utama ABM yakni meningkatkan efisiensi, mengidentifikasi peluang penghematan biaya, serta meningkatkan kinerja organisasi secara totalitas. (Setyawan, 2021)

Menurut Gaspersz (2006), konsep *Lean Manufacturing* atau *Lean Thinking* merupakan sebuah konsep dalam mengidentifikasi dan mengurangi aktivitas non-value added dalam sebuah perusahaan. Teori ini bertujuan untuk menghilangkan pemborosan atau waste dalam proses produksi, yang termasuk dalam kategori aktivitas *Non-Value Added*.

Konsep *Lean* mengidentifikasi tujuh pemborosan (*Seven Wastes*) yang umumnya terjadi dalam proses produksi:

#### 1. *Overproduction* (Produksi Berlebihan)

Memproduksi lebih dari yang dibutuhkan atau sebelum dibutuhkan, mengakibatkan stok berlebihan dan pemborosan sumber daya.

#### 2. *Waiting* (Menunggu)

Waktu yang terbuang karena adanya penundaan dalam proses produksi, seperti menunggu bahan baku atau alat.

#### 3. *Transportation* (Transportasi)

Pergerakan yang tidak perlu dari satu lokasi ke lokasi lain, seperti transportasi bahan baku atau produk antar bagian dalam perusahaan.

**4. *Overprocessing* (Pemrosesan Berlebihan)**

Melakukan lebih banyak pekerjaan daripada yang diperlukan untuk menghasilkan produk yang memenuhi kebutuhan pelanggan.

**5. *Inventory* (Persediaan)**

Menyimpan lebih banyak stok daripada yang diperlukan, yang dapat mengakibatkan biaya penyimpanan dan risiko barang rusak atau kedaluwarsa.

**6. *Motion* (Gerakan)**

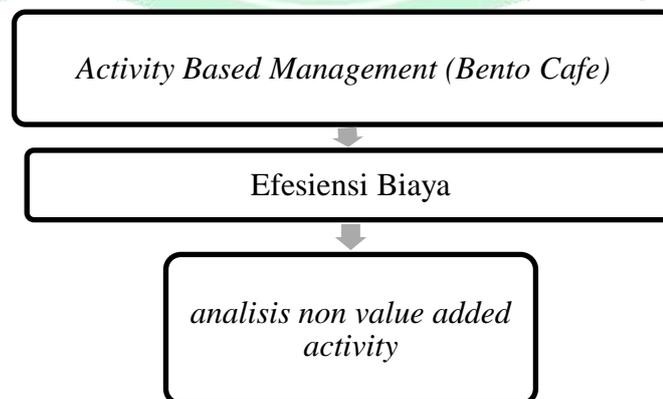
Gerakan yang tidak perlu dari pekerja dalam proses produksi, seperti mencari alat atau berpindah tempat kerja yang tidak efisien.

**7. *Defects* (Kesalahan/Kecacatan)**

Produk atau layanan yang tidak memenuhi standar kualitas, memerlukan waktu dan sumber daya tambahan untuk diperbaiki atau dibuang.

Dengan mengidentifikasi dan mengurangi pemborosan ini, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi, mengoptimalkan proses produksi, dan mengurangi aktivitas *Non-Value Added*, yang pada gilirannya akan meningkatkan nilai bagi pelanggan dan keuntungan perusahaan (Lestari & Susandi, 2019).

Berikut bagan kerangka berpikir dalam penelitian ini:



**Gambar 1. 6. Bagan Kerangka**

## H. Metodologi Penelitian

### 1. Pendekatan Penelitian

Sesuai dengan fokus penelitian yang diangkat, dalam penelitian ini peneliti menggunakan penelitian lapangan (*Field Research*) dengan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan membandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya (Teori atau kondisi ideal berdasarkan regulasi). Penelitian kualitatif menekankan pada pemahaman yang mendalam tentang fenomena dan menganggap bahwa setiap fenomena pasti memiliki pola yang dapat ditemukan. Dalam jenis penelitian ini digunakan teknik analisis yang lebih dalam dipelajari berdasarkan kasus perkasus, karena metodologi kualitatif mengasumsikan bahwa sifat suatu fenomena berbeda dengan sifat fenomena lainnya. Analisis deskriptif kualitatif ini adalah konsep memperbandingkan yang mana dapat memperkaya dalam pemahaman peneliti dalam data yang di dapatkan dari tempat penelitian (Ardiansyah et al., 2023). Data yang di dapatkan ialah berupa data primer dari hasil wawancara dengan informan dan data dari tempat penelitian sedangkan data sekunder di dapatkan dari jurnal, bahan pustaka, literature dan lain-lain. Tujuan menggunakan jenis penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan suatu keadaan dan menggambarkan tentang Peningkatan Efisiensi Melalui Analisis *Non Value Added* Berbasis *Activity Based Management* Pada Bento Kopi Cirebon dengan menggunakan penelitian deskriptif kualitatif yang hasilnya akan jelas, akurat dan bermakna.

### 2. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

#### a. Data Primer

Menurut sugiyono (2022) data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data di kumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Peneliti menggunakan hasil wawancara secara langsung pada objek penelitian dengan melakukan wawancara dengan pihak manajemen Bento Kopi Cirebon yaitu manager dan Karyawan.

b. Data Sekunder

Menurut sugiyono (2022) data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya dapat lewat orang lain, dokumen, jurnal yang sesuai dengan penelitian.

### 3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang menjadi objek penelitian adalah Kopi Bento Cirebon Jl. Perjuangan, Karyamulya, Kota Cirebon.

### 4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah:

a. Observasi

Observasi dapat dilakukan dalam situasi nyata atau di lingkungan yang telah dirancang secara khusus untuk penelitian. Observasi memberikan kesempatan kepada peneliti untuk mengamati interaksi sosial, perilaku, dan konteks yang relevan dengan fenomena yang diteliti (Bogdan & Biklen, 2017). Peneliti akan melakukan observasi pada Kopi Bento Cirebon.

b. Wawancara

Wawancara bertujuan untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang pengalaman, pandangan, dan perspektif individu terkait fenomena yang diteliti (Creswell, 2014). Teknik wawancara dapat pula diartikan sebagai cara yang dipergunakan untuk mendapatkan data dengan bertanya langsung secara bertatap muka dengan

responden atau informan yang menjadi subjek penelitian, yaitu dilakukan dengan mengadakan tanya jawab langsung oleh pihak yang berkepentingan dan terlibat langsung dengan masalah yang diteliti. Teknik wawancara ini akan dilakukan dengan manager dan karyawan Bento Kopi Cirebon.

a. Dokumentasi atau Teknik dokumenter

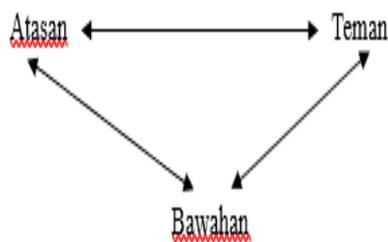
Dokumentasi melibatkan pengumpulan data dari dokumen, arsip, atau bahan tertulis lainnya yang berkaitan dengan fenomena penelitian. Dokumen yang digunakan dapat berupa catatan, laporan, surat, buku, atau dokumen resmi lainnya. Studi dokumentasi memberikan wawasan tentang konteks historis, kebijakan, peristiwa, dan perkembangan yang relevan dengan fenomena yang diteliti (Creswell, 2014). Dokumen terekam dapat berupa film, kaset rekaman, mikro film, foto dan sebagainya sebagai pelengkap dari observasi dan wawancara.

## 5. Triangulasi Data

Menurut Sugiyono (2022) triangulasi data merupakan suatu teknik pengumpulan data yang sifatnya menggabungkan berbagai data dan sumber yang telah ada. Triangulasi data merupakan teknik pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan triangulasi waktu.

a. Triangulasi Sumber

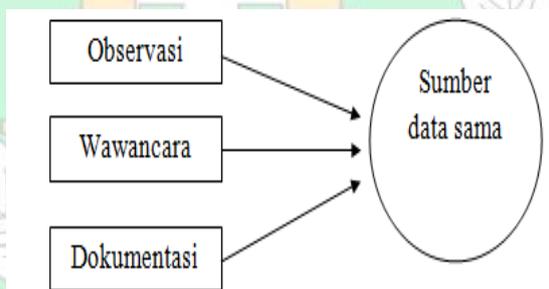
Triangulasi sumber ini untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh dari berbagai sumber seperti wawancara, arsip ataupun dari berbagai sumber lainnya.



**Gambar 1. 7. Triangulasi Sumber**

b. Triangulasi Teknik

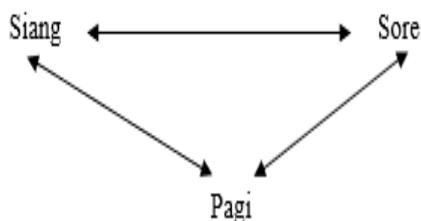
Triangulasi ini untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah di peroleh dari sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data yang diperoleh dari hasil observasi kemudian di cek dengan wawancara dengan pihak yang bersangkutan.



**Gambar 1. 8. Triangulasi Teknik**

c. Triangulasi Waktu

Waktu dapat mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah maka akan memberikan data yang valid sehingga lebih kredibel. Dalam hal ini dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi dalam waktu atau situasi yang berbeda hingga mendapatkan data yang kredibel.



**Gambar 1. 9. Triangulasi Waktu**

## 6. Teknik Analisa Data

Terdapat tiga jalur analisis data kualitatif, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Huberman & Miles, 1992).

### a. Reduksi Data

Reduksi data merupakan kegiatan merangkul, memilih hal-hal pokok dan memfokuskan pada hal-hal yang penting dan mencari tema polanya. Data yang telah direduksi ini akan memberikan gambaran lebih mudah dan jelas dalam melakukan pengumpulan data.

### b. Penyajian Data

Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

### c. Penarikan Kesimpulan

Upaya penarikan kesimpulan dilakukan peneliti secara terus-menerus selama berada di lapangan. Pengambilan kesimpulan merupakan hasil penelitian yang menjawab fokus penelitian berdasarkan hasil analisis data. Kesimpulan disajikan dalam bentuk deskriptif objek penelitian dengan berpedoman pada kajian penelitian yaitu Tentang Peningkatan Efisiensi Melalui Analisis *Non Value Added* Berbasis *Activity Based Management* Pada Bento Kopi.

## **I. Sistematika Penulisan**

Sistematika Penulisan ini dibuat untuk memudahkan pemahaman dan memberikan gambaran kepada pembaca tentang penelitian yang di uraikan penulis, Adapun sistematika yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

### **BAB I Pendahuluan**

Bab ini memuat tentang pendahuluan, yang terdiri dari Latar Belakang Masalah, Identifikasi Masalah, Batasan Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Dan Manfaat Penelitian, Penelitian Terdahulu, Kerangka Berpikir, Metodologi Penelitian, Sistematika Penulisan.

### **BAB II Landasan Teori**

Bab ini mengupas mengenai teori-teori yang melandasi peneliti dalam menganalisis masalah yang diteliti didalam penelitian ini juga menjadi uraian peneliti didalam menyusun bab IV mengenai hasil dan pembahasan penelitian pada Bento Kopi Cirebon.

### **BAB III Gambaran Umum Tempat Penelitian**

Pada bagian ini dipaparkan perihal keadaan dari tempat penelitian yaitu Sejarah, Visi Dan Misi, Struktur Organisasi, Tugas Dan Fungsi serta Program Pada Bento Kopi Cirebon.

### **BAB 1V Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Bab ini membahas hasil dan pembahasan mengenai Peningkatan Efisiensi Melalui Analisis *Non Value Added* Berbasis *Activity Based Management* Pada Bento Kopi Cirebon

### **BAB V Penutup**

Bab ini berisi mengenai kesimpulan dan saran yang berkaitan dengan analisa penulis pada bab-bab sebelumnya.